

ANALISIS KINERJA SEKRETARIAT DAERAH DALAM MELAKSANAKAN TUGAS, FUNGSI DI KABUPATEN DONGGALA

Mu'amar

Muamar_djirimu@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

This research aimed at analyzing the regional secretariat's performance in public service at the regional secretariat, Donggala Regency. This research used qualitative method focused in some aspects: productivity, service quality, responsivity, responsibility, and accountability. The data were collected through observation, interview, and documentation. The informans were the societies and the employees at the regional secretariat, Donggala Regency. The results show that the organization's performance in relation to its duties and functions was good. Related to the productivity development implementation in regency level, it always fights for what is proposed and determined the priorities. The spontaneity aspect in solving the problem and serving the societies was low and it needs a lot of attention from the leaders in the Donggala secretariat. Responsivity aspect was good, the needs of the societies have been fulfilled through the stimulants that motivate the societies to fulfil their needs. Responsibilitas aspect was good. It can be seen from the level of knowledge of the employees toward the legislation. The implementation of the accountability aspect was not good, because the regional secretariat just delivered and reported the document to providers of policy which leads to less transparency.

Keywords: *Orgnization's Performance, Productivity, Service Quality, Responsivity, Responsibility, Accountability.*

Penyelenggaraan pemerintahan dewasa ini telah bergeser ke arah desentralisasi yang lebih kuat, lebih luas, nyata dan bertanggung jawab secara proporsional serta lebih efisien dan efektif, seiring dengan digulirkannya semangat reformasi di segala bidang. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah menjadi Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pergeseran dimaksud guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat, yang diformulasikan melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat.

Salah satu faktor yang sangat menentukan terjadinya peningkatan kinerja pemerintah daerah ialah faktor kelembagaan, kelembagaan di daerah yang bersifat aspiratif, efektif dan responsif merupakan daya dukung bagi pelaksanaan otonomi daerah, ketika perubahan sistem politik

menuju ke arah sistem yang demokratis, maka efisiensi dan efektivitas menjadi parameter keberhasilan dalam pelaksanaan otonomi daerah yang lebih demokratis dan bertanggung jawab. Melalui pemberdayaan politik rakyat, maka pemerintah menerapkan desentralisasi secara luas dengan memberikan otonomi kepada pemerintah daerah.

Pemerintah kabupaten/kota sebagai pelaksana otonomi daerah mempunyai beban dan tanggung jawab yang lebih, tentu mengandung konsekwensi logis yaitu anggaran belanja maupun anggaran pendapatan, termasuk dalam kewenangan membuat kebijakan daerah. Pemerintahan yang akuntabel dan efisien dengan mempertimbangkan keserasian hubungan pengelolaan urusan pemerintahan, namun dalam pelaksanaannya masih menghadapi kendala yaitu, pertama faktor organisasi dan manajemen penyelenggaraan otonomi

daerah, diantaranya dengan semakin banyaknya dinas, kantor dan lembaga baru yang dibentuk dengan jumlah jabatan struktural/fungsional bertambah banyak tapi miskin fungsi, sehingga terjadi duplikasi tugas dan fungsi antara dinas/instansi/lembaga yang hampir mempunyai kesamaan antara satu dengan yang lain, dan menjadi beban anggaran belanja daerah.

Untuk mengimbangi pemberian kewenangan kepada pemerintah daerah melalui otonomi daerah, maka dikeluarkan pula peraturan pemerintah nomor 84 Tahun 2000 tentang pedoman Organisasi Perangkat Daerah, dengan maksud agar daerah dapat mengatur kelembagaannya secara leluasa berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Dengan demikian terjadi perubahan kelembagaan di daerah dengan dikeluarkannya Peraturan-pemerintah nomor 84 tahun 2000, Dengan terjadinya perubahan Peraturan Daerah Kabupaten Donggala Nomor 6 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Donggala Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Staf Ahli Bupati maka Peraturan Bupati Donggala Nomor 18 tahun 2009 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala perlu diubah dan disesuaikan dengan perubahan tersebut;

Keberadaan Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala sebagai suatu lembaga yang dibentuk berdasarkan peraturan daerah Kabupaten Donggala yang membantu pemerintah (Bupati/walikota) dalam menjalankan tugas dan kewenangannya, dan tidak terlepas dari tuntutan untuk menjadi suatu organisasi berkinerja tinggi. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai rangkaian kegiatan yang diarahkan tercapainya tujuan organisasi melalui analisis jabatan. Analisis jabatan merupakan bagian yang sangat strategis dalam rangka memperjelas pekerjaan antar pegawai, bahwa belum tentu

nama jabatan yang sama mempunyai konsekuensi pekerjaan yang sama persis dan penggolongan jabatan secara umum, yang mempunyai indikasi memperluas cakupan pekerjaannya. Tetapi bagaimanapun, analisis jabatan tetap menjadi kebutuhan organisasi untuk memperjelas setiap jabatan.

Analisis jabatan ini akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang untuk mengembangkan profesionalisme. Para pegawai diharap mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien. Seiring dengan masalah analisis jabatan, pemerintah daerah yang dibantu oleh sekretariat daerah bertanggung jawab atas segala kegiatan yang ada pada lingkup pemerintah daerah. Sekretariat daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah (Bupati) dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah.

Di dalam Pendayagunaan Sumber Daya Aparatur, peranan Sekretariat Daerah sangat penting dalam mengatur serta menggerakkan mekanisme kerja suatu sistem Pemerintahan, dengan sendirinya tidak luput dari tuntutan untuk meningkatkan efisiensi dalam mengelola sumber daya yang ada. Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi

untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi.

Salah satu cara untuk mengatasi hambatan dalam hal kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan cara melakukan analisis jabatan dengan baik oleh suatu organisasi. sejak Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan Surat Edaran Nomor: SE/28/M.PAN.10/2004 Tanggal 10 Oktober 2004, tentang penataan pegawai negeri sipil, setiap instansi baik pusat maupun daerah wajib melaksanakan kegiatan berikut:

Pertama, melakukan penataan pegawai negeri sipil di lingkungan unit kerja mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: Kep/23/23.2/M.PAN/2004 tanggal 16 Februari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai. Kedua, setiap instansi wajib melaksanakan analisis jabatan yang mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/M.PAN/6/2004 tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan. Ketiga, setiap instansi pemerintah harus melaksanakan analisis beban kerja berdasarkan/mengacu pada keputusan Men.PAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tanggal 23 Juli 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Dalam konteks organisasi publik, penilaian kinerja organisasi merupakan suatu hal yang penting, karena dengan adanya penilaian kinerja maka akan diketahui tingkat pencapaian hasil yang telah dicapai, atau akan diketahui seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas yang dapat dilaksanakan. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya (Dwiyanto, 2002:45). Beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi

publik menurut agus dwiyanto yaitu produktivita, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab dan akuntabilitas. Untuk memperoleh gambaran sejauhmana kinerja Sekretariat Daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, maka dipandang perlu melakukan penelitian ini.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, lebih lanjut disebutkan bahwa metode deskriptif yakni metode yang memusatkan pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang secara aktual. Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2002:3) metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari seseorang yang dapat diamati.

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan dimulai pada bulan maret 2015, bertempat di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala. Bentuk data utama yang diperoleh dalam penelitian ini yakni data kualitatif berupa wawancara pada 5 orang informan yang di tentukan secara purposive. Dan data skunder dalam penelitian ini adalah arsip yang diperoleh melalui penelusuran pustaka dan dokumen dari berbagai sumber resmi yang sudah dikelola, antara lain peraturan perundang-undangan, surat keputusan dan data berupa dokumen atau arsip-arsip yang ada di fungsi sekretariat daerah kabupaten donggala yang berkaitan dengan kinerja organisasi. Aktivitas dalam analisis data berupa a). editing data, b). Klasifikasi data, c). Interpretasi data, dan d). Menyimpulkan Data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peningkatan kinerja instansi pemerintah dan kemampuan aparat pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik merupakan salah satu ukuran tercapainya tujuan organisasi. Dalam menganalisis kinerja organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, penulis membahas pada pelayanan yang ada di Sekretariat Daerah. Untuk mengukur kinerja tersebut penulis menggunakan pendapat Dwi yanto yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada penjelasan penelitian, sebagai berikut:

Produktivitas

Produktifitas kinerja Sekretariat Daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi di Kabupaten Donggala diukur dari kesesuaian antara kebijakan dengan pelaksanaan tugas serta pekerjaan dengan hasil yang dicapai. Hal ini dapat dilihat dari kesesuaian kebijakan dengan tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh masing – masing bagian di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala. Untuk lebih jelasnya, penulis mewawancarai Bapak Rayusman. S.Sos sebagai Kasubag Kelembagaan dan Ketatalaksanaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yaitu sebagai berikut:

“Pada dasarnya kebijakan yang dilaksanakan oleh pimpinan sudah sesuai dengan tugas dan pekerjaan kami, tetapi ada kebijakan yang bukan bidang tugas kami yang harus dilaksanakan karena sudah merupakan prioritas sehingga kami harus melaksanakan, sehingga hal tersebut mempengaruhi pelaksanaan tugas dan pekerjaan kami sendiri, apalagi pekerjaan kami juga mendesak untuk segera diselesaikan”.

(Hasil Wawancara, tanggal 04 Agustus 2015)

Apabila pegawai memiliki jabatan yang jelas di suatu organisasi maka akan memberikan kontribusi kerja secara positif dengan didukung lingkungan kerja yang baik. Sehingga dapat mengemban tugas dan tanggung jawab dengan maksimal. sebagai bentuk dari jiwa loyalitas kepada pimpinan, para pegawai harus melaksanakan tugas/ kebijakan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

Permasalahan yang timbul, jika staf yang tidak berwenang untuk menyelesaikan tugas namun ditunjuk untuk melaksanakan tugas diluar dari bagiannya, sehingga dapat terganggunya pekerjaan yang lain. Berikut wawancara penulis dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Donggala:

“Kebijakan yang diambil oleh pimpinan kaitannya dengan tugas pokok dan fungsi, tetapi lebih kepada kebijakan yang bersifat membantu tugas dan pekerjaan salah satu pegawai, sehingga tidak menyimpang dari ketentuan yang sudah ditetapkan”.

(Hasil Wawancara, tanggal 12 Agustus 2015)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwa Kebijakan yang diambil pimpinan tidak bertentangan dengan tugas dan pekerjaan masing – masing bidang atau bagian dari pelaksana kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala. Kebijakan yang diambil memperlancar tugas dan juga memberikan pembelajaran dan pengalaman kepada masing – masing unsur yang terkait Sebagai mana yang penulis amati bawanya disetiap bagian yang terdapat di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, memiliki Rencana Strategi (RESNTRA) selama 5 (tahun) yang setiap tahunnya setiap bagian memberikan laporan perkembangan berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP).

Mengutip pendapat Sinungan (1992:12), bahwa Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan di hari lebih baik dari hari kemarin dan hari

esok lebih baik dari hari ini. Secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (*input*). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu (Riyanto, 1986:22).

Produktivitas yang baik dari suatu organisasi akan menumbuhkan citra yang baik atas organisasi itu. Dari pernyataan tersebut jelas bahwa produktivitas dari suatu organisasi menunjukkan kinerja organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Atmosoeprapto (2000:137), bahwa kinerja yang baik akan menumbuhkan produktivitas yang baik, sebaliknya produktivitas yang rendah mencerminkan kinerja yang kurang baik.

Berkaitan dengan penelitian ini berdasarkan wawancara dan merujuk pendapat produktivitas tersebut diatas, peneliti berpendapat bahwa didalam melaksanakan pembangunan daerah Kabupaten Donggala, sudah memperhatikan pemerataan dalam melaksanakan program – program kegiatan pembangunan di daerah, serta mengetahui seberapa besar manfaat bagi masyarakat yang menerima kegiatan pembangunan tersebut.

Pelaksanaan pembangunan senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi prioritas usulan – usulan dari masyarakat setempat. Disamping itu, setelah dilaksanakan proses penyeleksian usulan pembangunan tingkat Kabupaten, dari usulan skala prioritas tersebut direalisasikan melalui Program atau proyek di tingkat Kecamatan sampai pada pembangunan tingkat pedesaan. Sehingga dalam hal ini, produktifitas kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, sudah baik. Namun demikian, walaupun sudah dapat dikatakan baik, perlu untuk mempertahankan dan melakukan terobosan-terobosan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sehingga kinerja yang sudah ada dapat lebih baik lagi.

Kualitas Layanan

Kualitas layanan aparat pada Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala terhadap publik diukur melalui spontanitas dalam menangani permasalahan, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan /pekerjaan dan tata krama dalam memberikan pelayanan. Kualitas layanan terdiri dari berbagai dimensi yang cukup kompleks, sehingga pemecahan masalah terhadap kualitas pelayanan publik tersebut membutuhkan sebuah langkah-langkah dan cara-cara yang tidak mudah, hal ini mengharuskan kita untuk melihat permasalahan yang muncul dengan berbagai aspek, dan bukan hanya dilihat dari satu aspek saja. Berikut wawancara penulis dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Donggala:

Konsekuensi logis bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala selaku organisasi pelayanan publik adalah menempatkan pelayanan publik/ masyarakat untuk memberikan layanan yang prima kepada masyarakat yang dilayani sebagai faktor terpenting dalam pelaksanaan tugas.
(Hasil Wawancara, tanggal 12 Agustus 2015)

Telah disinggung pada bagian kerangka teori, bahwa kontrol publik sebagai masyarakat yang dilayani/pelayanan publik dapat digunakan sebagai cara untuk menilai baik atau tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik tersebut. Berikut wawancara penulis dengan masyarakat Kabupaten Donggala:

“Kadang-kadang dalam pemberian pelayanan, aparat terkesan acuh tak acuh dengan permasalahan yang kami hadapi, hal itu disebabkan karena pada saat bersamaan, mereka disibukkan oleh urusan pribadi/keluarga sehingga pelayanan yang diterima terasa tidak maksimal atau tidak sesuai dengan apa yang kami harapkan”.
(Hasil Wawancara, tanggal 15 Agustus 2015)

Hal tersebut pula yang peneliti dapatkan di lapangan, dimana masih ditemukan kondisi pelayanan yang kurang ideal, karena pada kenyataannya masih terdapat staf pada Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yang melakukan tugas-tugas/pekerjaan lain, sampingan diluar tugasnya untuk menambah penghasilan dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup. Yang pada dasarnya Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2001: 103). Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima/peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan/inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu organisasi. Jika jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan, jika jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik dan berkualitas. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk.

Sejalan dengan pendapat itu menurut Assauri (2003:25) bahwa, Pelanggan menilai mutu atau kualitas umumnya setelah pelanggan tersebut menerima jasa atau pelayanan itu dari suatu organisasi tertentu. Mereka menilai mutu jasa atau pelayanan yang mereka terima dengan harapan mereka atas jasa atau pelayanan tersebut.

Pendapat-pendapat para pakar diatas sangat kontradiktif dengan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan berkaitan dengan kualitas layanan aparatur Sekretariat Kabupaten Donggala dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu, lamanya penyelesaian satu masalah dan kesopanan dalam pemberian pelayan serta

keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pengguna jasa, atau masih kurang sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Sekretariat Kabupaten Donggala.

Oleh karena itu, setiap aparat yang bertugas di Sekretariat Kabupaten Donggala perlu memahami dan menyadari peran mereka sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, sehingga mereka dalam melaksanakan tugas dan fungsi benar-benar menyadari tanggung jawab yang diembannya khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan. Hal ini, tidak lepas dari peran atasan yang perlu senantiasa melakukan kontrol yang lebih intensif terhadap bawah, sehingga kinerja setiap pegawai dapat lebih maksimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Responsivitas

Responsivitas diukur dari tingkat Kepekaan sebagai tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut dapat dilihat pada hasil wawancara dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Donggala, terkait hal tersebut:

"Kami menumbuhkan rasa kebersamaan dengan melaksanakan tugas secara bersama – sama, yang kemampuannya masih kurang dapat ditutupi oleh pegawai yang lain sehingga tugas dan pekerjaan yang dibebankan di masing – masing bidang akan terselesaikan

(Hasil Wawancara, tanggal 04 Agustus 2015)

Selanjutnya responsivitas dilihat dari prioritas tugas dan pekerjaan dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Kaspul Anwar sebagai Kabag Organisasi Daerah Kabupaten Donggala, sebagai berikut :

"Beban tugas yang ada pada kami sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan dapat kita kerjakan dengan tepat

waktu, tetapi apabila ada pekerjaan yang bersifat insidental seperti Lomba Desa Sehat yang bukan merupakan tugas pokok kami, tetapi kami diwajibkan untuk membantu pelaksanaannya akan menyebabkan pekerjaan kita sendiri belum dilaksanakan dan kita membutuhkan waktu yang lebih untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan kita". (Hasil Wawancara, tanggal 12 Agustus 2015).

Sesuai dengan hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pekerjaan yang prioritas dapat dilaksanakan oleh organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala walaupun merupakan tugas dari salah satu bidang tetapi bidang yang lain juga ikut membantu dan itu menyebabkan penyelesaiannya pekerjaan pokok dari bidang yang lain sedikit terhambat dan membutuhkan waktu dan tenaga menyelesaikannya. Kondisi seperti tersebut diatas dapat menyebabkan salah satu bidang menjadi tergantung kepada bidang yang lain sehingga cenderung mengandalkan bantuan dari pegawai yang lain sehingga salah satu dampaknya bidang tersebut tidak akan maju walaupun secara umum yang dilihat adalah kinerja dari organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala.

Ketentuan waktu yang cukup lama dan ketergantungan itu dapat menyebabkan tidak berfungsi secara maksimal salah satu bagian dari organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala. Berikut hasil wawancara penulis dengan salah satu masyarakat Kabupaten Donggala, yaitu:

"Didalam melaksanakan tugasnya masing – masing seksi harus benar – benar dapat memahami tugas dan tanggungjawabnya masing – masing sehingga apa yang dikerjakan benar – benar sesuai dengan harapan dari pimpinan, dengan demikian pimpinan tidak perlu mengarahkan lagi secara khusus, tetapi hanya arahan umum saja". (Hasil Wawancara, tanggal 15 Agustus 2015)

Berdasarkan wawancara tersebut diatas responsivitas diukur dari pemahaman terhadap tugas dan fungsi, Tingkat kepekaan terhadap tugas dapat menyebabkan kurang mengerti dan memahami tugas dari masing – masing bidang atau seksi, sehingga pelaksanaan program tidak dapat berjalan secara maksimal, hal ini akan menghambat pencapaian visi dan misi organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala.

Kaitan dengan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak masih ada sedikit kendala karena kebersamaan dalam melaksanakan tugas pekerjaan terutama yang prioritas dapat menyebabkan sifat ketergantungan salah satu unsur, sehingga diperlukan kebijakan dari Pimpinan untuk memberi arahan, bimbingan agar salah satu unsur tidak menjadi tergantung kepada unsur yang lain. Ketergantungan dalam melaksanakan tugas akan dapat menghambat pelaksanaan tugas dan pekerjaan bidang yang lain, khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala.

Selanjutnya berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan kebutuhan masyarakat dapat dilihat dari hasil Wawancara dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Donggala, sebagai berikut :

"Setiap tahun kita melaksanakan Musyawarah Rencana Pembangunan yang dimulai dari tingkat Desa yang hasilnya dibawa ke tingkat kecamatan yang selanjutnya dilaksanakan pada tingkat Kabupaten dan berjenjang sampai Provinsi dan Pusat". (Hasil Wawancara, tanggal 12 Agustus 2015.

Didalam merencanakan pembangunan, Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala menggali aspirasi dari tingkat bawah yaitu dari pemerintah desa melalui Musyawarah Rencana Pembangunan tingkat Desa sehingga diketahui yang menjadi kebutuhan masyarakat. Berikut wawancara penulis dengan Kasubag Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala Bapak Kaharudin. N, S.STP, yaitu:

“Tidak semua usulan dari masyarakat melalui Musrenbang dapat teralisasi karena banyaknya usulan yang ada dan terbentur anggaran. Kita sudah menyampaikan kepada masyarakat agar menyampaikan usulan berdasarkan skala prioritas dan menurut kebutuhan bukan keinginan tetapi memang tidak semua bisa terealisasi karena keterbatasan anggaran”.

(Hasil Wawancara, tanggal 27 Agustus 2015)

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala telah memberikan pemahaman yang cukup kepada masyarakat bahwa usulan kegiatan dalam Musyawarah Rencana Pembangunan Tingkat Desa harus berdasarkan pada tingkat kebutuhan bukan berdasarkan pada keinginan tetapi tidak semua dapat terealisasi karena keterbatasan anggaran.

Didalam menyelesaikan permasalahan tersebut diatas, harus ada upaya – upaya yang nyata sehingga pembangunan di Kabupaten Donggala dapat terlaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berikut ini Wawancara dengan Bapak Rayusman sebagai Kasubag Kelembagaan dan Ketatalaksanaan Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, sebagai berikut :

“Salah satu cara yang kami tempuh agar masyarakat dapat melaksanakan pembangunan adalah memberikan stimulan kepada masyarakat sehingga masyarakat tergerak hatinya untuk berswadaya melaksanakan pembangunan ditingkat desa tanpa tergantung dari pemerintah”. (Hasil Wawancara, tanggal 04 Agustus 2015)

Hal tersebut ditanggapi oleh salah satu masyarakat Kabupaten Donggala, berikut hasil wawancaranya, yaitu:

“Didalam memberikan bantuan program/proyek kepada masyarakat, kita mengusulkan kepada tingkat Kabupaten dan sudah diakomodir bahwa masyarakat yang diberi bantuan harus lebih dulu siap swadayaanya sehingga pembangunan di desa dapat terlaksanakan dan masyarakat sudah

benar – benar siap”. (Hasil Wawancara, tanggal 15 Agustus 2015)

Uraian wawancara di atas menjelaskan bahwa sangat pentingnya peran masyarakat dalam pembangunan baik dalam perencanaan dan pelaksanaan. Hal ini sebagai mana yang penulis amati dilapangan, secara prakteknya masyarakat sudah terlibat dalam pembangunan di Kabupaten Donggala sudah dilakukan sebagai manamestinya.

Mengutip pendapat dari Dilulio (Tangkilisan , 2005:177), Responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal tersebut merupakan bukti kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Dengan demikian terpenuhinya kebutuhan masyarakat, tidak hanya tergantung dari pemerintah memberikan secara langsung, tetapi dapat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri sehingga kesejahteraan masyarakat dapat tercapai dengan usahanya sendiri dan selanjutnya masyarakat sudah benar – benar sadar akan kebutuhannya sendiri untuk membangun dan mengembangkan wilayah desanya. Sehingga hal inilah yang akan terlihat secara nyata, keseluruhan pembangunan – pembangunan yang ada pada Kabupaten Donggala.

Responsibilitas

Responsibilitas dalam konteks penelitian ini adalah tingkat kemampuan aparatur dalam proses pelaksanaan pekerjaan, pertanggungjawaban kecocokan perencanaan dengan hasil pelaksanaan. Untuk itu aspek responsibilitas akan dilihat melalui keterkaitan antara kegiatan dengan peraturan perundang undangan yang berlaku.

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Kabag Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala Bapak Drs. Kaspul Anwar yaitu:

“Dalam pelaksanaan suatu kegiatan dan prosesnya selalu kami usahakan hasil semaksimal mungkin terutama dalam hal administrasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku”.(Hasil Wawancara, tanggal 27 Agustus 2015)

Pernyataan diatas di kuatakan oleh Bapak Rayusman sebagai Kasubag Kelembagaan dan Ketatalaksanaan Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yaitu:

“suatu kegiatan yang kami laksanakan selalu kami koordinasikan dengan rekan kerja yang sesuai dengan perencanaan dan selalu kami pertanggungjawabkan”.(Hasil Wawancara, tanggal 04 Agustus 2015)

Hasil wawancara tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Friedrich (1963:17) bahwa responsibilitas merupakan konsep yang berkenaan dengan standar professional dan kompetensi teknis yang dimiliki administrator publik untuk menjalankan tugasnya. Organisasi publik dikatakan Responsibel apabila pelakunya memiliki standar profesionalisme atau kompetensi tinggi. Untuk dapat melakukan penilaian terhadap sikap, perilaku, dan kebijakan, organisasi publik harus memiliki standar tersendiri menurut administratif atau teknis sehingga disebut juga sebagai pertanggung jawaban yang bersikat subyektif.

Berkaitan dengan kondisi diatas, hal ini menunjukan bahwa penilaian kinerja dalam aspek responsibilitas pada aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yang dilihat dari tingkat pengetahuan aparat terhadap peraturan perundang – undangan atau prinsip administrasi yang berlaku sudah cukup baik. Dengan berkurangnya kegiatan yang menyimpang dari peraturan dan prinsip-prinsip administrasi yang berlaku.

Akuntabilitas

Akuntabilitas dapat dilihat dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang

dilaksanakan oleh Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala dan pertanggungjawabannya terhadap pimpinan, masyarakat maupun DPRD.

Terkait hal tersebut di atas, berikut hasil wawancara penulis, dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Donggala, yaitu:

“Proses pertanggung jawaban kita buat dalam bentuk laporan pertanggungjawaban dan disampaikan kepada bupati atau DPRD, baik pelaporan tiap-tiap SKPD/Badan, atau bidang yang ada di pemerintahan Daerah Kabupaten Donggala yang sesuai dengan tugas fungsinya masing-masing”. (Hasil Wawancara, tanggal 12 Agustus 2015)

Keberhasilan pencapaian sasaran dan tujuan tidak terlepas dari organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala itu sendiri didalam menetapkan suatu cara melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan dalam pencapaian sasaran dan tujuan Sekretariat.

Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala melakukan berbagai upaya untuk melaksanakan pelimpahan yang diberikan oleh Bupati Donggala sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang sudah ditetapkan di masing – masing bidang.

Dalam menerapkan pelimpahan kewenangan dari Bupati tersebut, kenyataan masih terkendala yang ada dilapangan sebagaimana hasil wawancara dengan Kasubag Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala Bapak Kaharudin. N, S.STP, sebagai berikut :

“Kegiatan yang kami laksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala belum semuanya dapat melaksanakan pelimpahan wewenang yang diberikan oleh Bupati Donggala, karena dalam pelaksanaanya kita harus melihat kondisi nyata dilapangan”. (Hasil Wawancara, tanggal 27 Agustus 2015)

Pernyataan yang dikemukakan tersebut di atas, menjelaskan bahwa pelaksanaan

tugas yang dilaksanakan oleh masing – masing bagian belum sepenuhnya sesuai dengan pelimpahan kewenangan yang diberikan oleh Bupati. Hal tersebut disadari bahwa kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala tidak menerapkan pelimpahan kewenangan tersebut karena harus melihat kondisi di wilayahnya.

Hal tersebut juga diakui oleh Ibu Sultini, S.Sos sebagai Kasubag Bina Usaha Ekonomi Masyarakat di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yaitu:

"Melihat kondisi wilayah yang ada Kabupaten Donggala tidak memungkinkan untuk dilaksanakan ijin galian golongan C skala besar walaupun kita sudah mensosialisasikan kepada masyarakat kenyataan yang ada bahwa Pemerintah Setempat melarang, disebabkan obyek yang digunakan pegunungan sehingga dapat menyebabkan tanah longsor". (Hasil Wawancara, tanggal 04 Agustus 2015)

Dari pernyataan tersebut diatas, menguatkan bahwa kondisi di lapangan merupakan salah satu aspek dalam menerapkan pelimpahan kewenangan dari Bupati. Walaupun aspek hukum merupakan acuan atau landasan yang sangat diperlukan oleh suatu organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tetapi kenyataan di lapangan tidak mendukung hal tersebut.

Begitu pula dengan masing – masing bidang yang telah menyadari bahwa tugas dan pekerjaan yang telah diselesaikan dan harus dipertanggungjawabkan kepada pemberi kebijakan karena hal tersebut merupakan salah satu bentuk loyalitas kepada pemberi kebijakan karena didalam menjalankan tugas dan fungsinya, harus ada hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan sehingga pekerjaan yang diberikan tidak menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.

Dari hasil wawancara didapat diketahui bahwa didalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan fungsi Organisasi Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten

Donggala masih menggunakan pola yang lama yaitu pertanggungjawaban hanya disampaikan kepada pemberi kebijakan berupa dokumen-dokumen, sehingga masyarakat tidak dapat mengetahui secara langsung dan jelas.

Hal tersebut bertolak belakang dengan pendapat Turner dan Hulme (1997:5), bahwa Akuntabilitas merupakan konsep yang kompleks yang lebih sulit mewujudkannya dari pada memberantas korupsi. Akuntabilitas adalah keharusan lembaga-lembaga sektor publik untuk lebih menekan pada pertanggungjawaban horizontal (masyarakat) bukan hanya pertanggungjawaban vertikal (otoritas yang lebih tinggi).

Sebagai mana amatan peneliti selama dilapangan, bahwasanya setiap tahunnya setiap bagian yang berada di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala memberikan Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) sebagai sebuah bentuk pertanggung jawaban dari Rencana Strategi yang di telah disusun. Laporan tersebut di sampaikan kepada Bupati dan DPRD Donggala

Walaupun pertanggung jawaban tidak dilakukan langsung kepada masyarakat maka dalam hal ini sangat diperlukan kontrol dan pengawasan dari pimpinan sehingga tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan tetap sesuai dengan tugas dan kewajibannya sehingga keberhasilan dalam melaksanakan tugas dapat memacu motivasi dari para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala untuk lebih meningkatkan kemampuannya sehingga program di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala akan terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten

Donggala dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, dapat dikatakan sudah cukup baik dijalankan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, untuk lebih jelasnya berikut kesimpulan dari kelima aspek kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, yaitu:

Pada aspek produktifitas pelaksanaan pembangunan tingkat Kabupaten Donggala senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi usulan – usulan dari masyarakat yang diperoleh dari masyarakat dan mengambil skala prioritas. Sehingga dalam hal ini, produktifitas kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, sudah cukup baik. Menyangkut kualitas layanan aparatur Sekretariat Kabupaten Donggala dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, masih kurang baik sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Setda Kabupaten Donggala. Aspek responsivitas sudah cukup baik, dapat terpenuhinya kebutuhan masyarakat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri. Aspek responsibilitas pada aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yang dilihat dari tingkat pengetahuan aparat terhadap peraturan perundang – undangan yang berlaku sudah cukup baik. Dalam pelaksanaan aspek akuntabilitas Kantor Sekda Kabupaten Donggala pertanggungjawaban disampaikan/dilaporkan kepada pemberi kebijakan dan berupa dokumen-dokumen sehingga menyebabkan kurang transparannya, sehingga hal tersebut kurang baik.

Rekomendasi

1. Secara teoritis, penulis menyarankan bagi peneliti lain agar dapat melakukan penelitian lebih mendalam terhadap aspek kualitas layanan dan juga aspek akuntabilitas untuk meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

2. Secara praktis, dapat disarankan kepada para pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala dengan tingkat kualitas layanan dan akuntabilitas yang kurang baik dalam tugas dan fungsinya, agar mengikuti pelatihan terkait hal tersebut. Sehingga diharapkan para pegawai bisa memiliki pengetahuan yang luas, serta dapat lebih mengerti bidang tugas dan fungsi masing – masing.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada Bapak Dr. Nasir Mangasing, M.Si., dan Bapak Dr. Nurhannis, M.Si., yang telah banyak memberikan bimbingan, petunjuk, arahan dan saran kepada penulis dalam penyelesaian penelitian dan penyusunan tesis serta jurnal ini. Akhir kata, semoga Allah SWT, kiranya memberikan limpahan berkah dan rahmatnya kepada beliau berdua atas segala amal ibadahnya membimbing penulis dalam penyelesaian artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Assauri, Sofyan. 2003. “*Costumer Service Yang Baik Landasan Pencapaian Costumer Satisfaction.*” Manajemen Usahawan Indonesia.” No. 01, TH. XXXII, Januari.
- Atmosoeprapto, Kisdarto, 2000. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*, PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta
- Dwiyanto, Agus,dkk. 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Cetakan Pertama, Galang Printika, Yogyakarta.
- Friedrich, 1963. *Administrasi Negara Baru*, LP3ES, Jakarta.
- Moeleong, Lexy. J, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Peraturan Pemerintah No. 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah

Peraturan Daerah Kabupaten Donggala No 6 Tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Donggala Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Staf Ahli Bupati maka Peraturan Bupati Donggala Nomor 18 tahun 2009 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala perlu diubah dan disesuaikan dengan perubahan tersebut;

Riyanto, J. 1986. *Produktivitas dan Tenaga Kerja*. SIUP : Jakarta.

Sinungan, M. 1992. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Angkasa Persada: Jakarta.

Tangkilisan, Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia : Jakarta.

Tjiptono, Fandy. 2001. *Service, Quality Satisfaction*. Andi Offset: Yogyakarta.

Turner, Mark and Hulme, David ,1997. *Governance, Administrasi, and Development: Making The State Work*. MacMillan Press Ltd: London.

Undang – Undang 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.